

CA1
FO
-R26



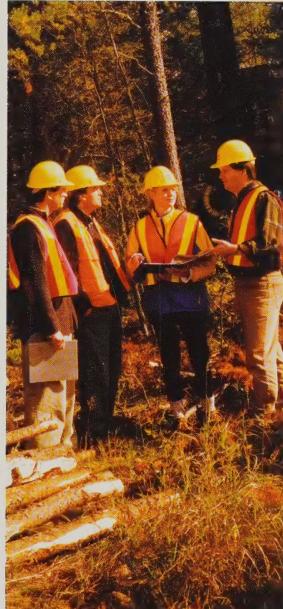
Economic
Development
Canada

Government
Publications



REPORT to PARLIAMENT

2006



Canada Economic
Development
for Quebec Regions

Développement
économique Canada
pour les régions du Québec

Canada

Report to Parliament 2006

Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec

© Department of Public Works
and Government Services Canada

Catalogue number: Iu90-1/2-2006
ISBN: 978-0-662-49715-8

Photographies: Lise Allard, Pauline Blouin, Jean-Marie Dubois, Michel Hall,
Marcel Labonté, Marc Lemieux, Jeannot Michaud, Richard Morisset
and Streiff ©Le Québec en images, CCDMD

Printed in Canada

February 2007

www.dec-ced.gc.ca



Mixed Sources

Product contains well-managed
forests and other controlled sources

Cert no. SW-COC-1537

www.fsc.org

© 1996 Forest Stewardship Council

REPORT to PARLIAMENT

2006

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115560146>

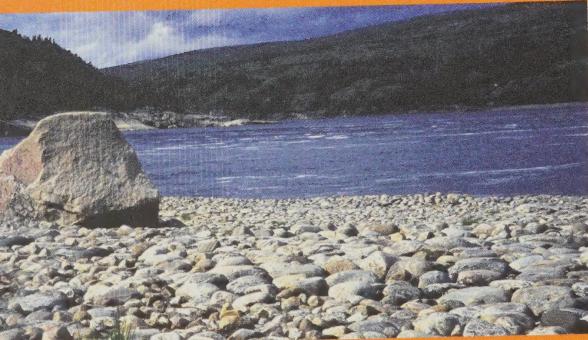


TABLE of CONTENTS

Note to the reader	2
Message from the Minister	3
Message from Management	5
Section 1: The Agency in action	7
1.1 Role of the Agency	8
1.2 Overview of Agency achievements for the period covering fiscal years 2004-2005 and 2005-2006 and the first half of fiscal year 2006-2007	9
1.2.1 Investment in the economy of Quebec regions made possible by the Agency	9
1.2.2 Beneficiaries' assessment of Agency assistance	12
1.2.3 Impact of Agency assistance	13
1.2.4 Programs that enabled the Agency to invest in the economy of the regions of Quebec	13
1.3 Six new initiatives for the Agency	15
1.3.1 Contribute to revitalizing Quebec communities in regions posting slow economic growth	17
1.3.2 Support the competitiveness of SMEs and the creation and maintenance of enterprises in the regions	19
1.3.3 Foster players' mobilization to ensure that the development policies, programs and projects implemented in the regions adequately meet their communities' needs	21
Section 2: Greater results-based management	25
2.1 Responsibility and resources allocated to the Agency	26
2.2 Measures taken by the Agency with respect to results-based management	26
2.2.1 The Agency addresses development issues with an integrated approach	27
2.2.2 The Agency will implement new results-based programs	28
2.2.3 The Agency continues to improve the quality of its management	29
2.2.4 The Agency increases its ability to evaluate the quality and impact of its action	30
Conclusion	32
Appendices	35
Appendix 1 List of tables	36
Appendix 2 Agency Business Offices	37

NOTE to the READER

The *Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec Act*¹ stipulates that prior to January 1, 2007, the President shall submit to the Minister a report providing details of the Agency's activities.

The Minister shall lay each edition of the Report to Parliament before each House of Parliament. This tabling shall take place on any of the first 15 days on which that House is sitting following the submission of the report by the President.

This statute also stipulates that the President shall submit a new Report to Parliament to the Minister in 2011, and every five years afterward.

The *Report to Parliament* is in addition to the other reports which the Minister responsible for the Agency tables on a yearly basis before Parliament, such as the *Report on Plans and Priorities* and the *Departmental Performance Report*.²

1 The wording of the Act is available on the Internet at <http://laws.justice.gc.ca/en/E-1.3/index.html>.

2 These and other reports may be found on the Agency's site at http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=EN

MESSAGE from the MINISTER

As Minister responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec, I am pleased to present the first *Report to Parliament* 2006. The Agency supports Quebec's regions and communities so as to enable them to increase their development capability, dynamism and prosperity on a lasting basis. This report provides a brief summary of the Agency's recent achievements, along with its new priorities and the initiatives that will transform these achievements into results for the regions of Quebec.

In travelling around the regions of Quebec, I have observed that they are not immune to the new economic reality. I have also realized the extent to which globalization has led to an intensification of the competition being faced by some of the industries that play a key role in the Quebec economy. I have talked in

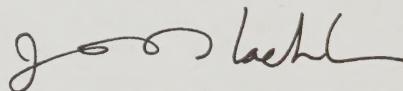


particular with people who have devoted their lives to their enterprises and the creation of employment in their communities. I have also exchanged thoughts with regional leaders who understand that, in the context of the new economy, Quebec's regions have to continue their diversification efforts, just as enterprises have to continue enhancing their productivity and their innovation capability.

I have identified three areas I wish to focus on: regions with slow economic growth; small- and medium-sized enterprises; and community consultation. The Agency is intensifying its assistance to Quebec's regions and devitalized communities so as to help them shape a better future for themselves. It is continuing to build on the capabilities of Quebec entrepreneurs, notably by increasing its support for the penetration of foreign markets. Finally, the Agency intends to work more closely still with the economic agents in each community, who are particularly well

placed to identify the main challenges facing their regions in drawing up solutions that will enable them to meet those challenges successfully.

Today, Quebec's regions face some substantial development challenges. But the Agency intends more than ever to work with them in order to help them meet these challenges and continue on the path to prosperity.



Jean-Pierre Blackburn

Minister of Labour and Minister of the
Economic Development Agency
of Canada for the Regions of Quebec

MESSAGE from MANAGEMENT

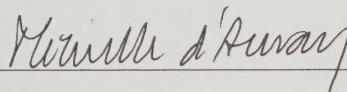
To operate effectively and ensure the optimum use of public funds, the Agency sees to it that its programs and management methods are increasingly focussed on results. Our aim is for our financial resources to be aligned with the competencies and expertise of Agency personnel so as to generate these results. For several years, it has made considerable progress in these areas, and it intends to continue working toward that goal.

The Agency is renewing how it works and taking an *integrated approach* to addressing economic development issues. This new approach means, in Agency parlance, a comprehensive, territorial, horizontal and participatory approach, taking into account both the economic, social, cultural and environmental dimensions of development challenges. It recognizes that development needs and priorities are not all the same from one Quebec region to another. Furthermore,

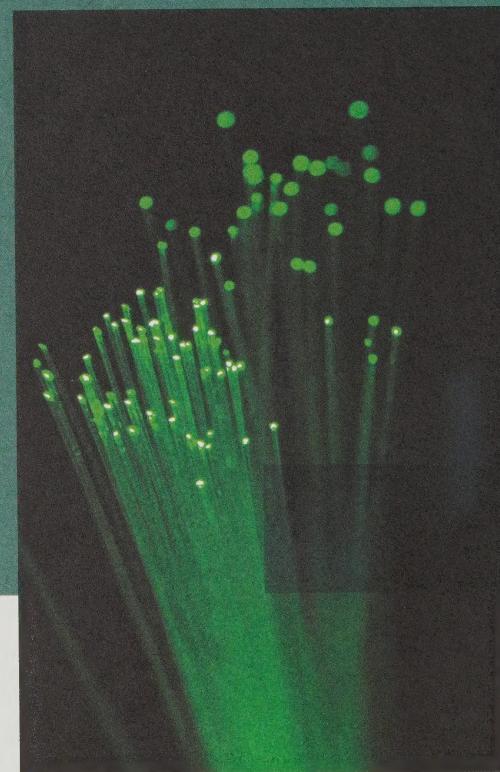
this approach provides for dialogue and consultation with, and participation by, development agents from both the public sector and civil society.

The Agency will continue to seek to improve the quality of its management. It will also pursue the efforts made in the past to assess the impact of its action more effectively, and will shortly be introducing new programs that will be fully results-based.

The practice of an *integrated approach* along with increasingly results-based management represents a stimulating challenge for the Agency that cannot be underestimated, one it has every intention of meeting to the expectations of the government and Canadians.



Michelle d'Auray
President





Section 1

The AGENCY in ACTION /

THE AGENCY IN ACTION

1.1 Role of the Agency

Its purpose being “to promote the development and diversification of the economy of the regions of Quebec,” the *Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec Act* came into force on October 5, 2005. This legislation stipulates that the object of the Agency is to “promote the long-term economic development of the regions of Quebec by giving special attention to those where slow economic growth is prevalent or where opportunities for productive employment are inadequate.” In fact, well before this Act was introduced, indeed close to half a century ago, Canada had set itself up with regional development tools, in Quebec and elsewhere, along the lines followed by several other countries. This concern for the regions stems from fundamental Canadian values: the *Constitution Act* commits the Government of Canada to furthering a reduction in disparity in opportunities among citizens in the different regions of Canada.

The Agency fulfils its mission in a context where globalization, including the lightning rise of such countries as China, India or Brazil, has led to an intensification of the competition faced by a number of traditional industries which had fuelled the progress of Quebec and its regions for decades, and by a number of new industries on which the future success of the Quebec economy increasingly depends.

In order to help Quebec prosper in a context of fierce competition, the Agency works with all federal departments and agencies to ensure that in the development of national policies and programs full allowance is made for the specific realities of Quebec’s regions. Furthermore, the Agency intervenes in regard to Quebec’s economic agents by offering them advisory and guidance services through its 14 business offices, and by providing them with its financial support.

The Agency’s action in regard to small- and medium-sized enterprises helps them generate or acquire new knowledge, extend their competencies, explore partnership opportunities, and enhance their productivity and their innovation or commercialization capability. The Agency also backs non-profit organizations providing services in support of the development of Quebec’s enterprises, communities

and regions. For instance, it supports the design and implementation, by players in the field, of development and diversification action plans and projects likely to contribute to the recovery or economic reinforcement of their regions or the industries located there.

The Agency believes that the regions of Quebec will be better able to meet the economic challenges facing them in a climate where the different development agents work together. For that reason, the Agency will continue over the next few years to dialogue with local people, other federal departments and agencies, the Government of Quebec and the municipalities under its jurisdiction, local development organizations, regional or sectoral organizations, and institutions of higher learning.

1.2 Overview of Agency achievements for the period covering fiscal years 2004-2005 and 2005-2006 and the first half of fiscal year 2006-2007

In 2004-2005 and 2005-2006, the Agency focussed primarily on two priorities: promoting innovation and the knowledge economy in each of Quebec's regions, and supporting communities struggling with adjustment difficulties. The priorities for fiscal year (FY) 2006-2007 were in line with the previous priorities, with the Agency focussing more on regions and communities in transition and on innovative SMEs.

1.2.1 Investment in the economy of Quebec regions made possible by the Agency

As shown in the following table headed *Overview of Agency investment between 2004 and 2006*, the Agency through its programs provided financial support for 2,654 projects between April 1, 2004 and September 30, 2006. With investment totalling close to \$900 million, the Agency thus fostered the implementation of economic development projects valued at a total of more than \$3.6 billion. In other words, each dollar injected by the Agency led directly to investment of more than three additional dollars in the economy of the regions of Quebec.



The Agency invested more than \$441 million in 1,405 projects targeting enhancement of Quebec enterprises' competitiveness. The total value of the projects amounted to more than \$1.8 billion, including investment from other funding sources. In particular, of these 1,405 projects, 375 (27%) were carried out in Quebec's outlying regions. Agency investment in those projects reached \$118 million, or 26% of the \$441 million invested.

Over the same period, the Agency injected more than \$436 million in 1,249 projects to support the dynamism and vitality of Quebec communities. The value of projects targeting enhancement of the vitality of Quebec communities totalled more than \$1.8 billion. More than half of these projects (55%) were carried out in Quebec's outlying regions. The Agency's contribution was especially significant in the case of those 693 projects, since the \$127 million paid represented 29% of the \$436 million invested.

OVERVIEW OF AGENCY INVESTMENT BETWEEN 2004 AND 2006

	Outlying regions ¹		Other regions		Total ²	
	Number	In millions of dollars	Number	In millions of dollars	Number	In millions of dollars
<i>Competitiveness of enterprises</i>						
Number of projects	375	—	1,030	—	1,405	—
Value of Agency financial assistance	—	117.7	—	323.9	—	441.6
Total value of projects	—	448.7	—	1,360.6	—	1,809.3
<i>Vitality of communities</i>						
Number of projects	693	—	556	—	1,249	—
Value of Agency financial assistance	—	126.5	—	310	—	436.4
Valeur totale des projets	—	218.3	—	1,621.2	—	1,839.5
TOTAL						
Number of projects	1,068	—	1,586	—	2,654	—
Value of Agency financial assistance	—	244.2	—	633.9	—	878
Total value of projects	—	667.0	—	2,981.8	—	3,648.8

Notes:

1 The outlying regions are: Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Nord-du-Québec, Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine and Saguenay—Lac-Saint-Jean.

2 This table does not include data from the Infrastructure Canada programs.

In its overall programming, the Agency seeks to provide financial support for a project when there is every indication that without this assistance the project would not be carried out or, at the very least, that it would be carried out on a smaller scale or would be postponed. The survey results indicated in the following table show that the incentive effect of the Agency's assistance is significant: without its assistance, numerous economic development projects of importance for Quebec would have had to be abandoned by their promoters or be considerably modified. These data were obtained through the yearly telephone surveys.¹

1 See p. 81 of the Agency's *Performance Report for the period ending March 31, 2006* for details regarding the survey methodology used.

INCENTIVE EFFECT OF AGENCY FINANCIAL ASSISTANCE

Type of project	Proportion of projects where Agency assistance proved essential ¹	
	2004-2005	2005-2006
Competitiveness of enterprises projects	93%	93%
Vitality of communities projects	97%	100%

Note:

1 Recipients of Agency funds are surveyed each year by telephone.

1.2.2 Beneficiaries' assessment of Agency assistance

The following table presents the Agency's main results with respect to the level of satisfaction of beneficiaries of its programs for the past five years. For all aspects of service except financial assistance application response times, satisfaction levels rose or held steady. Moreover, with the exception of financial assistance application response times, all aspects of service exceeded the objectives set over the past few years.

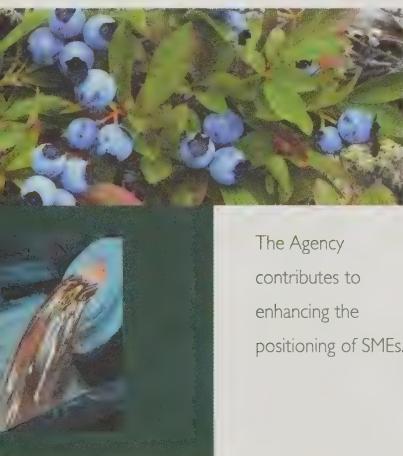
BENEFICIARIES' SATISFACTION

Main aspects of service	Objectives	2001-2002					2002-2003					2003-2004					2004-2005				
		2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Access to services	85%	87.7%	90.9%	91.4%	92.8%	90.7%															
Ability to meet beneficiaries' needs	85%	87.3%	85.3%	88.6%	90.0%	88.8%															
Financial assistance application response time	80%	86.0%	75.5%	78.2%	81.1%	77.4%															
Guidance through procedure	85%	90.5%	89.9%	89.1%	91.7%	90.1%															

1.2.3 Impact of Agency assistance

The assistance provided by the Agency to Quebec economic agents has a positive impact. For instance, a review of a survey conducted in 2005-2006 on a sample of Agency-supported enterprises shows that 75 of the 150 respondent enterprises stated they had made sales on new markets. The survey showed that sales on new markets increased by an average of \$730,000 for 67 of those respondents. In addition, the survey revealed that 63 enterprises out of 150 had become new exporters. The average number of jobs created, transformed or maintained stood at 11.6 per enterprise assisted, according to the enterprises that answered this section of the questionnaire.

1.2.4 Programs that enabled the Agency to invest in the economy of the regions of Quebec



The Agency contributes to enhancing the positioning of SMEs.

The examples of results presented above are those observed to date by the Agency within the framework of its current programs during the period from April 2004 to September 2006. These programs provided repayable or non-repayable contributions or, more exceptionally, grants for economic development agents in Quebec. The following table lists these programs.

PROGRAMS IMPLEMENTED BY THE AGENCY IN 2004-2005, 2005-2006,
OR THE FIRST HALF OF FISCAL YEAR 2006-2007

Agency programs	Programs of other federal departments implemented by the Agency
Innovation, development of entrepreneurship and access program for SMEs (IDEA-SME)	Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy (CSPGÎME) (terminated)
Regional Strategic Initiatives (RSI) program	Adjustment Measures for Quebec Fishing Communities (AMQFC) (terminated)
Community Futures Program (CFP)	Infrastructure Canada Program (2000) Canada Infrastructure Works (1994) (terminated) Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP) — CANtex component

The *IDEA-SME* program fosters the development of Quebec enterprises by supporting, among other things, an increase in their ability to commercialize new technologies or ideas, experimentation in the natural resources sector and intensification of SMEs' activities in foreign markets.

The Agency set up the *Regional Strategic Initiatives* program to support the implementation of projects likely to have a growth-generating impact on a region's economy. The program supports, in particular, the acquisition of promising technology by enterprises, the enhancement of regions' tourism potential and rural communities' adjustment to the new global economic environment.

The *Community Futures Program* is used to support regional communities' taking charge of their own development. In concrete terms, it enables the Agency to provide financial support to 57 Community Futures Development Corporations (CFDCs), 15 Community Economic Development Corporations (CEDCs) and 10 Business Development Centres (BDCs) active in Quebec.

The *Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy* was a special measure aimed at enhancing the region's economic situation. In a similar vein, the Agency set up *Special Adjustment Measures for Quebec Fishing Communities* in conjunction with other federal departments and agencies to help villages affected by the slowdown in fishing activities to create new jobs. These two initiatives are now terminated.

The Agency is also responsible for the implementation in Quebec of the *Infrastructure Canada Program*, whose objective is to upgrade Quebec's urban and rural municipal infrastructure and enhance Canadians' quality of life. This program superseded the *Canada Infrastructure Works* program in 2000, but a number of projects approved under the earlier initiative are still the subject of expenditures by the Agency.

Finally, the Agency implements the Quebec component of the *Canadian Apparel and Textile Industries Program* developed by Industry Canada. This program is used to support Quebec enterprises in the context of Canada's growing openness to the importation of textiles and clothing from less developed countries.

1.3 Six new initiatives for the Agency

During 2006, the Minister responsible for the Agency travelled the length and breadth of Quebec to take the pulse of the regions and discuss, with the people living and working there, the challenges they face. Three of these challenges called for special attention.

First of all, Quebec's regions have to continue to diversify their activities and their gradual conversion to an economy where the capability to export and innovate plays an increasingly crucial role. Indeed, the prosperity of Quebec communities depends in some cases on the health of a single industry, or even a single enterprise. In addition, it often depends on the harnessing and transformation of natural resources, two activities that are increasingly exposed to the effects of globalization. To confront foreign competition, Quebec's regions will have to take root in new markets, such as marine biotechnology or the environment. They will also have to design or implement business models, technologies or processes that will enable them to stand out in traditional industries under attack from foreign competition.



Second, Quebec's regions must face the aging of their population, workers and business leaders, and must successfully stem the departure of part of their young talent for Quebec's major metropolitan centres, and indeed for other provinces or countries. These two phenomena jeopardize the capability of generating wealth and threaten social cohesion, particularly in communities far from large urban centres. Reversing these trends will require the establishment of a healthy entrepreneurial climate and the creation of sustainable employment.

Finally, the regions will have to mobilize all their prime movers successfully behind the objectives they will have set themselves. To that end, their regional leaders will in particular have to take into account the requirements of citizens who rightfully expect public and other organizations to lend an attentive ear to their needs, operate in a highly transparent manner, manage fairly and efficiently the sums entrusted to them and work closely with all players likely to contribute to meeting the regions' challenges, including players from civil society, such as community groups.

To meet these particular challenges, six new initiatives were announced in September 2006, following three main focuses for action:

- Contribute to revitalizing Quebec communities in regions posting slow economic growth, so that they benefit from a better socio-economic outlook.
- Support the competitiveness of SMEs and the creation and maintenance of enterprises in the regions.
- Foster players' mobilization to ensure that the development policies, programs and projects implemented in the regions adequately meet their communities' needs.

1.3.1 Contribute to revitalizing Quebec communities in regions posting slow economic growth

Many of the new initiatives target the reinforcement of economic activity in seven devitalized regions, namely, Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Mauricie, Nord-du-Québec and Saguenay—Lac-Saint-Jean, and 21 regional county municipalities (RCMs). These regions and RCMs, comprising a total of 795 municipalities and close to 1.6 million residents (or one fifth of the population of Quebec), are experiencing negative demographic growth owing to the economic difficulties they are faced with. This broadens the scope of the priority targeted by the Agency in previous years, the Mauricie region and 21 RCMs being added to the six resource regions to which priority was previously given.

These regions and RCMs are geographically distant from the major North American consumer markets. They have little economic diversification, so they are vulnerable when demand for their main products flags. They have to deal increasingly with the tightening of rules surrounding the harnessing of their natural resources (for instance, reduced stumpage dues); their development mainly depends on primary industries, which generate a relatively limited number of jobs. Finally, access to diversified funding sources and the resources required to reinforce local entrepreneurship are often lacking.

Thus the Agency in September 2006 adopted two new measures:

- The Agency announced the launch, at a cost of \$85 million over four years, of the *Community Economic Diversification Initiative – Vitality* (CEDI-Vitality). In the past, the Agency has supported the diversification of communities facing devitalization in certain specific sectors, such as the fishery. CEDI-Vitality broadens the scope of this assistance by targeting the economic diversification of communities facing generalized economic devitalization and posting low vitality indices. This initiative will thus contribute to reviving the dynamism of the regions targeted by diversifying their economic base and reducing the dependence of communities whose economy is based on a single industry or sector, or on the harnessing of natural resources; it also aims to create sustainable jobs and stem the population exodus. Financial assistance from the Agency can support the startup of enterprises in promising sectors; expansion and modernization of enterprises; development of niche products;



The Agency contributes to revitalizing communities in Quebec regions posting slow economic growth.

guidance and technical support for enterprises; reinforcement of collaboration among knowledge and technology transfer institutions and enterprises; and reinforcement of communities' capability to take action with respect to local development.

- Regions and communities sustaining slow economic growth suffer especially from the lack or obsolescence of certain equipment. For that reason, the Agency decided to create an envelope of \$30 million over two years to support the construction and upgrading of community facilities with an economic role. This measure will enable the regions and communities targeted to have at their disposal this equipment which contributes directly to the reinforcement of their economic activity that can even facilitate the diversification of the local economy.

The types of projects eligible are reinforcement of the reception capability of an industrial or tourist park; port and airport facilities and tourism infrastructure supporting the development of international tourism (e.g., the international cruise industry); expansion of a transshipment dock; building of a railway link; and broadband telecommunications infrastructure. Projects

assisted will have to support reinforcement of the economic base directly, generate direct spinoffs that are measurable in the short or medium term, create a significant number of sustainable jobs, reinforce access to the main markets outside the region, and enable a region or community to acquire sustainable competitive advantages. The success of this component will be measured in particular by the creation and development of enterprises, the maintenance and creation of sustainable employment, and the increase in trade.

1.3.2 'Support the competitiveness of SMEs and the creation and maintenance of enterprises in the regions

On the basis of its analyses, the Agency concluded that entrepreneurs' creativity is a key factor in regional economic development. It is also aware that to start up an enterprise, explore new business niches or develop promising markets, enterprise founders or executives require favourable conditions. For instance, they have to be able to access the capital they need, obtain advice from experienced experts, get in touch with potential partners or benefit from the proximity of high-level research institutions.

As a result, the Agency decided to support the startup and maintenance of SMEs in the regions as well as the commercialization capability of all SMEs. This translated in 2006 into the adoption of three new measures:

- The Agency decided to intensify its assistance for increasing SMEs' export capability, and to do so it introduced a new measure entitled *Partnering with enterprises for commercialization*. According to the Agency's analyses, difficulties related to the commercial activities of innovative, international exporting enterprises are one of the main hurdles to their development. SMEs' competitiveness with respect to emerging markets largely depends on their ability to make an impression on international markets, and the challenge of commercialization is particularly great for most Quebec SMEs. In this context, SMEs must have access to resources in order to gather and assess the information they need, develop strategies with regard to international markets and market their products and services.

In concrete terms, a \$20-million envelope over four years will enable Quebec enterprises or groups of enterprises to fund up to 50% of the salary of export specialists. This measure will help equip enterprises with human resources skilled in foreign commercialization and improve their competitiveness on foreign markets, thus adding to the support already provided by the Agency to stimulate SMEs' innovation capability, support the commercialization of their products and services and increase their productivity. The spinoffs will translate into an increase in the value of exports and the number of new exporters, and repayment of the contribution will be linked to increased sales.

- The Agency provided \$8 million of the \$30 million needed for the establishment, for 2006-2007, of the *Capital Fund for Business Succession*. The sums paid by the Fund can help an entrepreneur buy an existing business and ensure that it pursues its activities in its local area. This is a crucial issue, since the sustainability of Quebec's entrepreneurial heritage is currently under threat. In fact, 70% of Quebec executives will be retiring within the next 10 years.

The succession projects submitted to date are in manufacturing for industrial markets or convenience goods and in tourism and

business services. The smallest transactions are for projects of less than \$1 million where the contribution of funds represents 20 to 25% of the financial package. For large-scale projects involving several million dollars, the contribution of funds constitutes less than 5%. In terms of results, this Agency initiative should help increase the number of successful SME transfers, notably inter-generational transfers (management-employee, parent-child), keep existing firms as well as jobs and decision-making centres in the regions, and contribute to consolidation of the regional economic fabric.

- The Agency will contribute \$5 million of the \$20 million in the new *Venture Capital Fund for Business Startups in the Regions*. This new Fund targets SMEs which do not have recurring sales and are in their first round of searching for outside investors, and will contribute to creating enterprises which could not have been launched without this new source of capital. This pilot fund aims to rectify a thorny problem, since only 4% of the venture capital invested in Quebec is currently invested outside Montréal, Québec and Gatineau. Entrepreneurs have to be able to grasp enterprises opportunities in order to start up enterprises. To do so, they have, among other things, to have access to adequate financing.

The Agency supports the startup and competitiveness of SMEs, and their maintenance in the regions.

The business startup projects submitted to date are highly diversified, ranging from the startup of enterprises that transform raw materials, via production of new products stemming from research and development, to tourism and business services. Like the business succession projects, these projects are on very different scales, varying from small projects of a little under \$1 million for which the Startup Fund contribution represents 15 to 20% of the financial package to large-scale projects of several million dollars where the contribution from the Fund constitutes less than 10%.

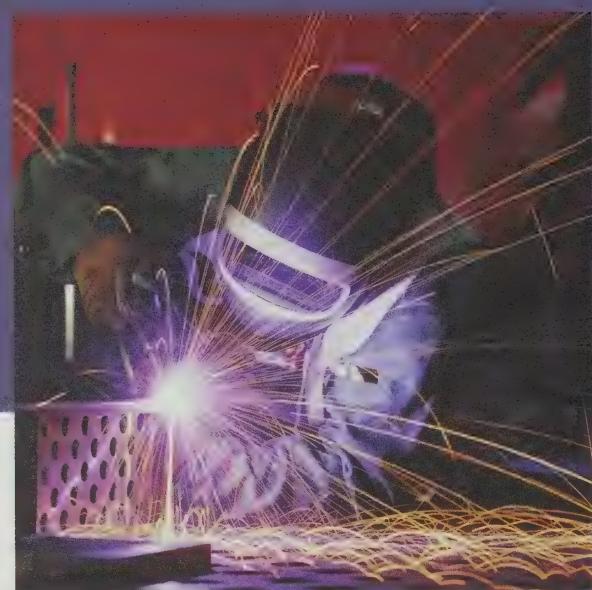
These two venture capital funds were set up in partnership with the Community Futures Development Corporations and Business Development Centres, with the support of Desjardins Venture Capital and the *Fondation de l'entrepreneurship*. Other venture capital corporations operating in Quebec may also join.

1.3.3 Foster players' mobilization to ensure that the development policies, programs and projects implemented in the regions adequately meet their communities' needs

Finally, the Agency is aware that people, organizations and enterprises in Quebec communities are especially well placed to identify their difficulties and draw up customized solutions likely to encourage their recovery. It also knows that local people can give a project the impetus needed to succeed. Consequently, the Agency wishes to elicit greater participation by socio-economic agents in the design of the directions and priorities to be favoured in their regions and the choice of niches to be targeted.

The Agency fosters socio-economic agents' mobilization to meet their communities' needs more closely.

The Agency therefore announced in October 2006 the imminent establishment of advisory committees that will, among other things, keep the Minister informed as to the economic situation in their regions, advise him on the development approaches to be favoured and suggest to him the means to be used to apply these strategies. These committees will be made up of members appointed by the Minister and living in the geographical areas served by the Agency's business offices. They will be individuals recognized in their communities for their knowledge and commitment, in particular business people and representatives of the Community Futures Development Corporations, Business Development Centres and other regional economic organizations.





Section 2

GREATER results-based MANAGEMENT

GREATER RESULTS-BASED MANAGEMENT

2.1 Responsibility and resources allocated to the Agency

The Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec is placed under the authority of the Minister. The President is responsible for the sound management of the organization.

As shown in the table below, the Agency has at its disposal for FY 2006-2007 a budget of \$381.6 million and a complement of 408 full-time employees to enable the regions and communities of Quebec to increase their development capability, dynamism and prosperity in a substantial, lasting manner, for the benefit of all Canadians.

AGENCY EXPENDITURES AND COMPLEMENT

	2004-2005	2005-2006	2006-2007 ¹
EXPENDITURES (in millions of dollars)	333.1	334.2	381.6
EMPLOYEES ²	401	417	408

Notes:

1 Planned spending for the FY.

2 The number of employees is expressed in full-time equivalents.

2.2 Measures taken by the Agency with respect to results-based management

The Government of Canada is aware that Canadians expect federal departments and agencies to operate more efficiently and effectively. For Public Service managers, it is important to:

- define clearly the results they intend to achieve
- focus on attaining those results
- measure the performance of their intervention
- adjust their action so as better to serve Canadians and Canada's enterprises.

In short, adopting a greater results-based management involves a vast operation under the hallmark of continuous change and improvement, at the Agency as elsewhere in the Canadian government.

The Agency has renewed the directions that will guide it over the next few years. They determine the results that will be targeted with respect to *vitality of communities* and *competitiveness of SMEs and the regions*, while building on an *integrated approach*. The Agency is currently meeting the challenge of anchoring its new directions solidly in its action.

2.2.1 The Agency addresses development issues with an *integrated approach*

The development issues facing Quebec are most often complex and multi-faceted. The Agency's new directions build on an *integrated approach* that will enable it to contribute effectively to the development and diversification of the economy of Quebec's regions and attain the results targeted by its action.

Adopting an *integrated approach* means, on the one hand, that when planning its directions, policies and programs and when implementing them, the Agency will seek more than ever to take into account *all* the dimensions of Quebec regions' economic development issues (their economic dimension, naturally, but also their environmental, social and cultural dimensions). In this regard, the Agency's sustainable development strategy comprises an action plan integrated with its overall activities; this is also the case with its action plan with respect to multiculturalism and Aboriginal economic development. The Agency targets the same approach with regard to official language minority communities. The *integrated approach* is intended to be fully comprehensive.



The Agency's *integrated approach* will contribute to development and diversification of the economy and attainment of targeted results.

Adoption of an *integrated approach* also means that, to support Quebec regions' economic development efforts more effectively, the Agency increasingly focusses on:

- working closely with federal departments and agencies active in the regions of Quebec, the Government of Quebec and the municipal administrations under the latter's jurisdiction
- assisting Quebec's different regions and its communities through strategies reflecting their respective assets and challenges
- working with economic agents in each region so that everyone can harness their knowledge and competencies.

2.2.2 The Agency will implement new results-based programs

The Agency is in the process of drawing up new programs that, once approved, will be in line with the new directions and will target enhancement of communities' vitality, competitiveness of SMEs and the regions, and an increase in and dissemination of regional development knowledge and knowhow. These new programs will supersede the IDEA-SME and RSI programs, which terminate on March 31, 2007.

The Agency's
new programs are
results-based.

The Agency designed these new economic development support programs, ensuring that they are in line with the needs of Quebec's different regions and with the new departmental initiatives described in the first section, while making sure that these programs are focussed on the attainment of tangible, measurable results and taking into account the importance of using an *integrated approach* to address development issues. In fact, all Agency sectors have worked together for rapid delivery of the six new initiatives geared to the regions' various needs.

2.2.3 The Agency continues to improve the quality of its management

The Agency always seeks to bring together the elements necessary for its smooth operation, whether in terms of competent, motivated human resources, a corporate culture conducive to cooperation or robust work processes. Operating in a context characterized by innovation and change, the Agency continually works to reinforce its effectiveness by improving the quality of its management. In this regard, it is pursuing a management succession initiative as part of its 2005-2007 human resources planning. The organization is targeting a number of management positions which the Agency could be called upon to staff over the next 18 months and drawing up a process for identifying the corporate management potential in order to foster the development of employees who can hold management positions.

The Agency reinforces its effectiveness by improving the quality of its management.

In a perspective of enhancing management, the Agency has also put in place all the elements required for implementation of the new *Public Service Modernization Act* (PSMA). Managers have been trained to meet their obligations stemming from the new legislation, and delegation instruments have been revised in line with the requirements. The Agency is in the process of putting in place a management (including management of financial and human resources) and reporting infrastructure that will be integrated with the organization's activities and allow the benefits of the PSMA to be fully realized.

Also in a concern for overall improvement in management, transparency and accountability, the Agency in May 2006 conducted a review of its operating methods so as to foster attainment of the results it had set itself. The exercise led to changes in its organizational structure bringing that structure into line with the Agency's objectives and results to be attained. This restructuring made it possible to establish clearly the roles and responsibilities of its different divisions and components, and to separate, as required by sound governance, the unit that has to draw up policy and strategy from the unit responsible for program administration and delivery of services to regional development agents, particularly SMEs.

Finally, the Agency has adopted various measures conducive to its employees' mobilization, their coordination toward attaining the anticipated results and the circulation of information and knowledge helpful for fulfilling the organization's mission. Thus, all its responsibility centres are called upon to contribute to the integrated planning efforts, a measure that helps bring the Agency's resources in line with its directions, priorities and targeted results. Measures have also been taken to reinforce the operational planning and regional coordination processes. For their part, communities of practice created by the Agency on such questions as tourism, development of foreign markets or development of entrepreneurship foster the sharing and enrichment of its employees' expertise, beyond the geographical or organizational boundaries that can divide them.

2.2.4 The Agency increases its ability to evaluate the quality and impact of its action



The Agency evaluates the quality and impact of its action.



In *Advantage Canada – Building a Strong Economy for Canadians*, the government stresses that federal departments and agencies have to manage their programs so as to obtain very specific results and assess their performance on the basis of their ability to generate these results. The Agency has taken several steps to evaluate more accurately the quality and impact of its programs and, eventually, to make the appropriate improvements to them.

Agency management is aware that to evaluate the effectiveness of its new programs, the program results have first to be well defined. So the Agency has begun to translate into specific indicators the results it will be pursuing through its new programs. It wishes to be in a position, in the medium term, to specify the levels of results to be attained.

The Agency will continue to upgrade its tools to produce advice and recommendations on the timeliness of its programs and initiatives, the quality of their design, their effectiveness, and their implementation and management, and to gauge the miscellaneous risks associated with their application. Since departmental performance measurement depends from the outset on the Agency's ability to access reliable, accurate data on the results and costs of its programs and activities, it has undertaken work that will pave the way for implementing a performance information management system that is more effective, in both technical and organizational terms.

In addition, the Agency has created and uses tools that will enable it to calculate its costs more accurately so as to control them more effectively in obtaining the results it targets. These instruments will in particular help it measure the performance of the sums invested in a program or a given activity, then to adjust its strategies optimally. Their use will also be able to facilitate the identification of exemplary practices that it will be to the Agency's advantage to disseminate.

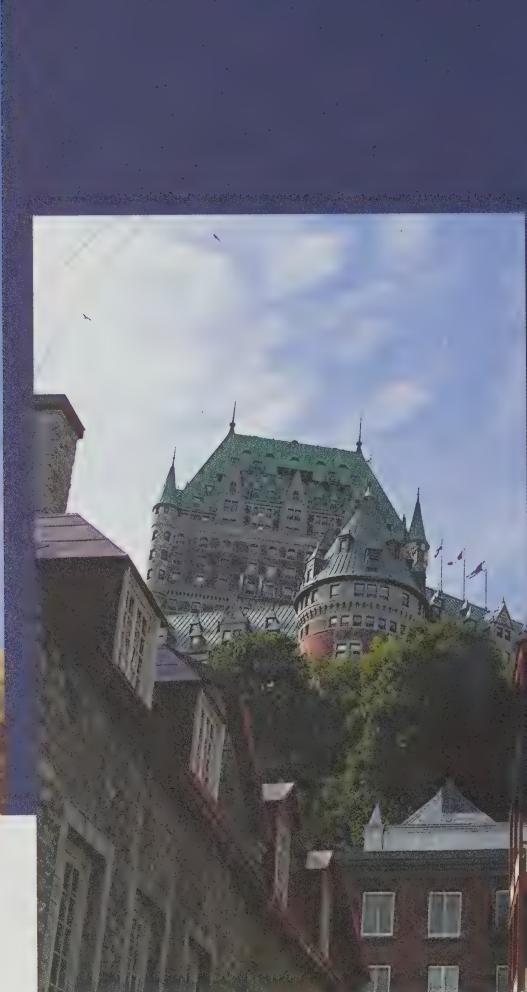
Also, in the wake of the Government of Canada's adoption of the new *Internal Audit Policy*, the Agency has set up a separate branch, the Internal Audit Branch, which is now responsible for auditing its overall activities. To ensure the impartiality and effectiveness of the internal audit process, this responsibility centre reports directly to the President. The Agency's Audit Committee, which approves the audit reports and resulting action plans, will include two members from outside the organization. The Agency has also increased the budget dedicated to performing audit activities.



CONCLUSION

The Agency's priorities and the initiatives presented in this report will be taken up in its annual reports to Parliament, namely, the *Report on Plans and Priorities* and the *Departmental Performance Report*. Parliamentarians and the general public will thus have regular opportunities to monitor the Agency's results.

The *Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec Act* provides for the Agency to submit another comprehensive report to Parliament in 2011. This report will detail the Agency's achievements over the coming five years, along with its progress with respect to results-based management.





APPENDICES

APPENDIX I

List of tables

Overview of Agency investment between 2004 and 2006	11
Incentive effect of Agency financial assistance	12
Beneficiaries' satisfaction	12
Programs implemented by the Agency in 2004-2005, 2005-2006, or the first half of fiscal year 2006-2007	14
Agency expenditures and complement	26

APPENDIX 2

Agency Business Offices

Abitibi-Témiscamingue

906 5th Avenue
Val-d'Or, Quebec J9P 1B9
Tel.: 819-825-5260 • 1-800-567-6451
Fax: 819-825-3245

Bas-Saint-Laurent

2 Saint-Germain Street East, Suite 310
Rimouski, Quebec G5L 8T7
Tel.: 418-722-3282 • 1-800-463-9073
Fax: 418-722-3285

Centre-du-Québec

Place du Centre
150 Marchand Street, Suite 502
Drummondville, Quebec J2C 4N1
Tel.: 819-478-4664 • 1-800-567-1418
Fax: 819-478-4666

Côte-Nord

701 Laure Blvd.
Suite 202B, P.O. Box 698
Sept-Îles, Quebec G4R 4K9
Tel.: 418-968-3426 • 1-800-463-1707
Fax: 418-968-0806

Estrie

Place Andrew Paton
65 Belvédère Street North, Suite 240
Sherbrooke, Quebec J1H 4A7
Tel.: 819-564-5904 • 1-800-567-6084
Fax: 819-564-5912

Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine

120 de la Reine Street, 3rd Floor
Gaspé, Quebec G4X 2S1
Tel.: 418-368-5870 • 1-866-368-0044
Fax: 418-368-6256

Île-de-Montréal

3340 de l'Assomption Blvd.
Montréal, Quebec H1N 3S4
Tel.: 514-283-2500 • 1-800-322-4636
Fax: 514-496-8310

Laval—Laurentides—Lanaudière

Tour Triomphe II
2540 Daniel-Johnson Blvd., Suite 204
Laval, Quebec H7T 2S3
Tel.: 450-973-6844 • 1-800-430-6844
Fax: 450-973-6851

Mauricie

Immeuble Bourg du Fleuve
25 des Forges Street, Suite 413
Trois-Rivières, Quebec G9A 2G4
Tel.: 819-371-5182 • 1-800-567-8637
Fax: 819-371-5186

Montérégie

Place Agropur
101, Roland-Therrien Blvd., Suite 400
Longueuil, Quebec J4H 4B9
Tel.: 450-928-4088 • 1-800-284-0335
Fax: 450-928-4097

Nord-du-Québec

Tour de la Bourse
800 square Victoria
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal, Quebec H4Z 1E8
Tel.: 514-283-8131 • 1-800-561-0633
Chibougamau service point:
Tel.: 418-748-2175 • 1-877-748-2175
Fax: 514-283-3637

Outaouais

259 Saint-Joseph Blvd., Suite 202
Gatineau, Quebec J8Y 6T1
Tel.: 819-994-7442 • 1-800-561-4353
Fax: 819-994-7846

Québec—Chaudière-Appalaches

Édifice John-Munn
112 Dalhousie Street, 2nd Floor
Québec, Quebec G1K 4C1
Tel.: 418-648-4826 • 1-800-463-5204
Fax: 418-648-7291

Saguenay—Lac-Saint-Jean

170 Saint-Joseph Street South, Suite 203
Alma, Quebec G8B 3E8
Tel.: 418-668-3084 • 1-800-463-9808
Fax: 418-668-7584

CORPORATE SERVICES

Tour de la Bourse
800 Square Victoria
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal, Quebec H4Z 1E8
Tel.: 514-283-6412 • 1-866-385-6412
Fax: 514-283-3302

Place du Portage, phase II

165 Hôtel-de-Ville Street
P.O. Box 1110, Station B
Gatineau, Quebec J8X 3X5
Tel.: 819-997-3474
Fax: 819-997-3340

Bureaux d'affaires de l'Agence

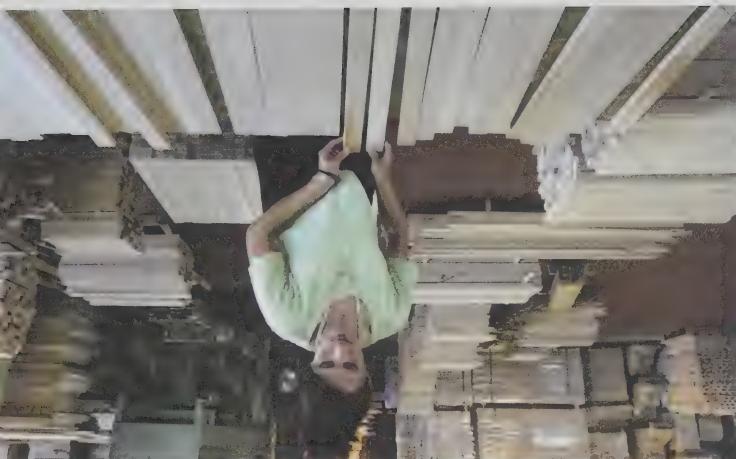
906, 5^e Avenue Vial-D'Or (Québec) J9P 1B9 Tél. : 819-825-5260 • 1-800-567-6451 Télécopieur : 819-825-3285 Place Saint-Germain Est, bureau 310 Rimouski (Québec) G5L 8T7 Tél. : 418-722-2282 • 1-800-463-9073 Place du Centre 150, rue Marchand, bureau 502 Drummondville (Québec) J2C 4N1 Tél. : 419-478-4664 • 1-800-567-1418 Télécopieur : 819-478-4666 Nord-du-Québec 701, boulevard Laurier Côte-Nord 701, boulevard Laurier Côte-Nord 259, bureau Saint-Joseph, bureau 202 Ouatois 112, rue Delibouise, 2^e étage Québec (Québec) G1K 4C1 Tél. : 418-648-4826 • 1-800-463-5204 120, rue de la Recine, 3^e étage Gaspé 120, rue de la Recine, 3^e étage Gaspé (Québec) G4X 2S1 Tél. : 1-866-368-0044 Télécopieur : 418-368-5870 • 1-800-567-6084 Place Andréau Patoon 65, rue Belvedere Nord, bureau 240 Sherbrooke (Québec) J1H 4A7 Tél. : 819-564-5904 • 1-800-463-5912 Télécopieur : 819-564-5912 Québec — Chaudière-Appalaches 112, rue Delibouise, 2^e étage Québec (Québec) G1K 4C1 Tél. : 418-648-4826 • 1-800-463-5204 Saguenay — Lac-Saint-Jean 170, rue Saint-Joseph Sud, bureau 203 Saguenay (Québec) G8B 3E8 Tél. : 418-668-3084 • 1-800-463-9808 Alma (Québec) H4Z 1E8 Télécopieur : 418-668-7584 Montréal (Québec) H4Z 1E8 Tél. : 514-283-6412 • 1-866-385-6412 Télécopieur : 514-283-3302 Tour de la Bourse 800, Square Victoria, bureau 3800, C.P. 247 Tour de la Bourse 165, rue Hôtel-de-Ville C.P. 1110, succursale B Québec (Québec) J8X 3X5 Tél. : 819-997-3474 Gauthier (Québec) J8X 3X5 Télécopieur : 819-997-3474 165, rue Hôtel-de-Ville Place du Portage, phase II C.P. 1110, succursale B Québec (Québec) J8X 3X5 Tél. : 819-997-3474 Télécopieur : 819-997-3474 Tour — L'assurance — L'assurance 2540, boulevard Daniel-Johnson, bureau 204 Laval (Québec) H7T 2S3 Tél. : 450-973-6844 • 1-800-430-6844 Télécopieur : 430-973-6851 Tour Transpôle II 2540, boulevard Daniel-Johnson, bureau 204 Laval (Québec) H7T 2S3 Tél. : 450-973-6844 • 1-800-430-6844 Télécopieur : 430-973-6851

ANNEXE 2

ANNEXE I	
Liste des tableaux	11
Aperçu des investissements de l'Agence entre 2004 et 2006	11
Effet incitatif de l'aide financière de l'Agence	12
Satisfaction des bénéficiaires	12
Programmes mis en œuvre par l'Agence en 2004-2005, 2005-2006, ou pendant le premier semestre de 2006-2007	14
Dépenses de l'Agence et effectifs	26

ANNEXES





Les priorités de l'Agence et les initiatives présentées dans ce document servent de repères dans ses rapports annuels au Parlement, soit le Rapport sur les plans et les priorités ou le Rapport ministériel sur le rendement. Les paragraphes et les annexes ci-dessous sont ainsi régulièrement l'ensemble des résultats de l'Agence.

La Loi sur l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec prévoit que celle-ci présentera à nouveau un rapport global au Parlement en 2011. Ce rapport témoignera des réalisations que l'Agence aura cumulées au fil des dernières années et de ses progrès en matière de gestion axée sur les résultats.



CONCLUSION

2) Agence continuerà d'améliorer ses outils pour produire des avis et des recommandations sur la pertinence de ses programmes et de leurs meilleures alternatives, sur la qualité de leur conception, sur leur efficacité, sur leur mise en œuvre et leur gestion, et pour estimer les risques divers associés à leur application. Comme la mesure du rendement ministériel dépend, d'entre de jeu, de la capacité de l'Agence à accéder à des données fiables et précises sur les résultats et les coûts de ses programmes et de ses activités, elle a entrepris les travaux qui ouvriront la voie à la mise en place d'un système de gestion d'information sur le rendement plus efficace, tant sur le plan technique que sur le plan organisationnel.

De plus, l'Agence a créé et elle emploie des outils lui permettant de mieux calculer ses coûts pour maximiser l'attractivité de résultats. Ces instruments pourront notamment aider à mesurer le rendement des sommes investies dans un programme ou dans une activité donnée, ouvrir à l'Agence pourra aussi favoriser le répertoire des pratiques exemplaires et l'élaboration d'une méthodologie fédératrice.

Enfin, l'Agence a adopté diverses mesures qui favorisent la mobilisation de ses employés, leur coordination vers l'attractivité des résultats attendus et la circulation de l'information et des connaissances utiles à l'accomplissement de la mission de l'organisation. Ainsi, l'ensemblé de ses centres de responsabilité sont appelés à contribuer aux efforts de planification intégrée, une mesure qui favorise l'alignment des ressources de l'Agence sur ses orientations, sur ses priorités et sur les résultats visés. Des mesures ont également été prises pour renforcer les processus de planification opérationnelle et de coordination régionale. Pour leur part, les communautés de pratique créées par l'Agence sur des questions comme le tourisme, le développement des marchés extérieurs ou le développement de l'entrepreneuriat favorisent le partage et l'enrichissement des expertises de ses employés, par-delà les frontières géographiques ou organisationnelles qui peuvent les séparer.

2.2.4 L'Agence accroît sa capacité à évaluer la qualité et les effets de ses actions

Dans Autantage Canada - Bâtir une économie forte pour les Canadiens, le gouvernement souligne que les ministères et les organismes fédéraux doivent gérer leurs programmes en vue d'obtenir des résultats bien précis et éviter leur rendement en fonction de leur capacité à produire des résultats. L'Agence a posé plusieurs gestes pour mieux évaluer la qualité et les répercussions de ses programmes et, éventuellement, leur appuyer les améliorations appropriées.

La direction de l'Agence est consciente que pour évaluer l'efficacité de ses nouveaux programmes, il faut d'abord que les résultats visés par eux-ci soient bien définis. L'Agence a donc commencé à traduire en indicateurs précis les résultats qu'elle poursuivra à l'aide de ses nouveaux programmes.

Elle veut être en mesure, à moyen terme, de préciser les niveaux de résultats à atteindre.

La qualité et les répercussions de ses actions.



L'Agence est en train de lancer de nouveaux programmes qui, une fois approuvés, saligneront avec les nouvelles orientations et viseront l'amélioration de la vitalité des collectivités et de la compétitivité des PME et des régions, et l'accroissement et la diffusion des savoirs et des savoir-faire en développement régional. Ces nouveaux programmes devront prendre la relève d'IDE-PME et d'IRS, qui viendront à échéance le 31 mars 2007.

L'Agence a conçu ces nouveaux programmes de soutien au développement économique en s'assurant de leur arrimage aux besoins des différentes régions du Québec et aux nouvelles initiatives ministrielles décrises dans la première section, tout en veillant à ce que ces programmes soient centrés sur l'attractivité régionales et mesurables et en tenant compte de l'importance de l'absorber les effets de développement à l'aide d'une approche intégrée. En effet, tous les secteurs de l'Agence ont travaillé ensemble pour mettre en œuvre rapidement les six nouvelles initiatives ensemble.

2.2.2 L'Agence mettra en œuvre de nouveaux programmes centrés sur les résultats

- Autre part, l'adoption d'une approche intégrée suffit pour mieux appuyer les efforts des régions du Québec en matière de développement économique, l'Agence veille de plus en plus à développer et renforcer les partenariats entre les organismes et les ministères et les départements du Québec, pour collaborer étroitement avec les ministères et les organismes fédéraux actifs dans les régions du Québec, le gouvernement du Québec et les administrations municipales qui relèvent de ce démière.
- Assister les différentes régions du Québec et les collectivités à faire de meilleures stratégies qui tiennent compte de leurs atouts et de leurs défis de spécificité.
- Travaillez en collaboration avec les acteurs de chaque région de manière à ce que tous puissent mettre à profit leurs connaissances et leurs compétences.

Les enjeux de développement sont le plus souvent complexes et comparent de multiples facettes. Les nouveautés orientations de l'Agence misent sur une approche intégrée qui permettra de la diversification de l'économie des régions du Québec et d'obtenir les résultats visés par ses actions.

Adopter une approche intégrée signifie, d'une part, qu'à la stade de la planification de ses orientations, de ses politiques ou de ses programmes comme à celui de leur mise en œuvre, l'Agence cherchera plus que jamais à renir toutes les dimensions des enjeux du développement économique des régions du Québec (de leur dimension économique, certes, mais aussi de leurs dimensions environnementale, sociale et culturelle). Dans la foulée, la stratégie de développement durable de l'Agence comporte de nombreux éléments qui visent à développer les économies régionales tout en respectant l'environnement et en assurant la durabilité de l'agriculture et de l'économie et au développement durable. L'approche intégrée de l'Agence contribuera à la diversification et au développement des résultats visés.

2.2.1 L'Agence aborde les questions de développement avec une approche intégrée

LA genèse a renouvelé les orientations qui la guideront au cours des prochaines années. Celles-ci déterminent les résultats qui seront visés en matière de vitalité des collectivités et de compétitivité des PME et des régions, tout en misant sur une approche intégrée. L'Agence régionale présentera le défi de bien ancrer ses nouvelles orientations dans son action.



- de bien définir les résultats qu'ils comprennent atteindre
- de se concentrer sur l'atteinte de ces résultats
- de mesurer le rendement de leurs interventions
- d'adapter leurs actions pour mieux servir les citoyens et les entreprises du Canada.

Le gouvernement du Canada est conscient que les citoyens s'attendent à ce que les ministères et les organismes fédéraux fonctionnent de manière plus efficace et efficiente. Pour les gestionnaires de la fonction publique, il est important :

2.2 Mesures prises par l'Agence en matière de gestion axée sur les résultats

	2004-2005	2005-2006	2006-2007
DEPENSES DE L'AGENCE ET EFFECTIFS			
EMPLOYES ²	401	417	408
DEPENSES (en millions de dollars)	333,1	334,2	381,6

2. Le nombre d'employés est exprimé en équivalents à temps plein.
 1. Dépenses prévues en début d'exercice.

Notes :

Cette tableau ci-dessous, l'Agence dispose pour l'exercice 2006-2007 d'un budget de 381,6 millions de dollars pour réaliser des réalisations et aux collectivités du Québec d'accroître leurs capacités de développement, leur dynamisme et leur prospérité de façon durable et marquée, au bénéfice de tous les citoyens.

L'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec est placée sous l'autorité du ministre. La présidente est responsable de la bonne gestion de l'organisation.

2.1 Responsabilité et ressources attribuées à l'Agence

UNE GESTION D'AVANTAGE AXÉE SUR LES RÉSULTATS

une GESTION d'avantage AXÉE sur les RÉSULTATS

Section 2





L'Agence favorise la mobilité des acteurs socio-économiques pour mieux répondre aux besoins de leurs collectivités. La mise sur pied prochaine de comités avisiers qui tiendront, entre autres, le ministre informé de la situation économique de leur région, qui le conseilleront sur les approches de développement et qui lui suggéreront les moyens à employer pour appuyer ces stratégies. Ces comités seront constitués de membres nommés par le ministre et résidant sur les territoires desservis par les bureaux d'affaires de l'Agence. Il s'agira de personnes reconnues dans leur communauté pour leurs connaissances et leur engagement, notamment des gens d'affaires et des représentants des organismes et d'autres organisations économiques régionales.

Les projets de démarrage d'entreprises présentes à ce jour sont très diversifiés. Ils vont du démarrage d'entreprises de issus d'une démarche de recherche et de développement à l'image et d'affaires en passant par la production de nouveaux produits et transformations de matières premières, aux services touristiques et d'entreprises de services de nouvelles technologies et d'entreprises de démarrage de projets très différentes, passant de petits projets d'un peu moins d'un million de dollars dont l'appport du fonds de démarrage constitue de 15 à 20 % du montage financier à des projets d'envergure de plusieurs millions de dollars où l'appport du fonds est de moins de 10 %.

1.3.3 Favoriser la mobilisation des acteurs socio-économiques pour s'assurer que les politiques, les programmes et les projets de développement mis en œuvre dans les régions répondent adéquatement aux besoins de leurs collectivités

Enfin, l'Agence est consciente que les citoyens, les organismes et les entreprises des collectivités du Québec sont particulièrement bien placés pour cerner leurs difficultés et pour élaborer des solutions sur les gars du milieu peuvent donner à un projet. Le plan nécessaire à la réussite. Par conséquent, l'Agence souhaite susciter une participation accrue des acteurs socio-économiques à la conception des orientations et des priorités à privilier dans leur région et au choix des cibles.

Enfin, l'Agence est consciente que les citoyens, les organismes et les

entreprises des collectivités du Québec sont particulièrement bien

mesurer les besoins de favoriser leur réélançage. De plus, elle sait aussi que les gars du milieu peuvent donner à un projet. Le plan nécessaire à la réussite. Par conséquent, l'Agence souhaite susciter une

participation accrue des acteurs socio-économiques à la conception des orientations et des priorités à privilier dans leur région et au choix des cibles.

- L'Agence accorde huit des 30 millions de dollars nécessaires à l'accroissement des ventes. La valeur des exportations et du nombre de nouveaux exportateurs. Le remboursement de la contribution se fera en fonction de l'établissement, pour l'année 2006-2007, du Fonds de capitalisation pour la relève en entreprise. Les sommes versées par le Fonds peuvent aider un entrepreneur à acheter une entreprise existante et à s'assurer que celle-ci poursuive ses activités dans le milieu touristiques et d'affaires. Les plus petites transactions de consommation courante ainsi que dans les services de fabrication pour les marchés industriels ou pour des produits de consommation. Les projets de relève présentés à ce jour sont dans des domaines tels que l'appui des PME, leur compétitivité ainsi que leur main-d'œuvre régionale.
- L'Agence appuie le démarque des PME, leur transferts intergénérationnels (patron-employé, parent-enfant), de maintenir en région des entreprises existantes, des emplois et des centres décisifs, et de contribuer à la consolidation du tissu économique régional.

Le nouveau Fonds de capital de risque pour le démantèlement d'entreprises nouvelles a pour objectif de stimuler l'investissement 4 % du capital de risque au Québec, puisque ce fonds pilote vise à corriger un problème épique, puisque les entrepreneurs doivent pourvoir soit à l'investissement des occasions d'affaires pour démarquer des entreprises. Pour ce faire, ils doivent, entre autres, avoir accès à un financement adéquat.

Le démantèlement à l'extérieur de Montréal, de Québec et de Gatineau, actuellement 4 % du capital de risque investi au Québec. Les entreprises doivent pourvoir saisir les occasions d'affaires pour démarquer des entreprises. Pour ce faire, ils doivent, entre autres, avoir accès à un financement adéquat.

3.2 Appuyer la compétitivité des PME et la création et le maintien d'entreprises en région

de bases sur ses analyses, l'Agence a conclu que la créativité des entrepreneurs est un facteur clé du développement économique régional. Elle sait aussi que pour démarrer une entreprise, explorer de nouveaux segments commerciaux ou développer des marchés prometteurs, les fondateurs ou les dirigeants d'entreprise ont besoin de conditions favorables. Par exemple, il est souvent nécessaire d'accéder aux adaptations dont ils ont besoin, obtenir les conseils d'experts agréés, entrer en contact avec des partenaires potentiels ou profiter de la proximité d'établissements de recherche de haut niveau.

Par conséquent, l'Agence a décidé d'appuyer le démarage et le maintien de PME en région ainsi que la capacité de commercialisation de l'ensemble des PME. Ceci s'est traduit, en 2006, par l'adoption de trois nouvelles mesures :

L'Agence a décidé d'interroger son aide à l'augmentation de la capacité d'exporter des PME, pour ce faire, elle a mis en œuvre une nouvelle mesure appelée *Partenariat de la commercialisation des entreprises*. Selon les analyses de l'Agence, les difficultés reliées aux activités commerciales des entreprises exportatrices, innovantes et internationales constituent l'un des principaux obstacles à leur développement. La compétitivité des PME face aux marchés émergents dépend grandement de leur capacité à s'implanter sur les marchés internationaux et de leur capacité à s'adapter aux particularités du marché pour la plupart des PME québécoises. Dans ce contexte, les PME doivent avoir accès à des ressources pour recueillir et évaluer l'information dont elles ont besoin, pour formuler des stratégies à l'égard des marchés internationaux et pour metre en marché leurs produits et leurs services.

■ Les régions et les collectivités à faible croissance des ressources naturelles; elle vise également à créer des emplois durables et à freiner l'exode de la population. L'aide financière de l'Agence peut appuyer le démarrage d'entreprises dans des secteurs porteurs; l'expansion et la modernisation d'entreprises; le développement de produits de niche; l'encadrement et l'appui technique aux entreprises; le renforcement de la collaboration entre les institutions de savoir et de transfert technologique et les entreprises; et le renforcement des capacités d'action des collectivités en matière de développement local.

■ Les types de projets qui sont admissibles sont le renforcement de la capacité d'accueil d'un parc industriel ou d'un parc touristique; les aménagements portuaires, aéroportuaires et les infrastructures de tourisme internationale (par exemple l'industrie des croisières internationales); l'agrandissement d'un troupeau ferrovial; les transports terrestres de marchandises; l'aménagement d'un territoire rural; les projets aidés devant appuyer directement le renforcement de la base économique; créer un nombre important d'emplois durables, ou à moyen terme, créer un nombre mesuré d'emplois durables, permettre à une région ou à une collectivité de se doter d'avantages compétitifs durables. Son succès sera mesuré notamment par la création et le développement d'entreprises, par le maintien et la création d'emplois durables et par la hausse des échanges commerciaux.

■ À revitaliser les collectivités des régions du Québec à faible croissance économique.



■ Les régions et les collectivités à faible croissance ont le potentiel de créer une économie durable et de croître à long terme. L'Agence a décidé de créer une enveloppe de 30 millions d'euros pour soutenir la construction et l'amélioration d'équipements collectifs à caractère économique. Cette mesure permettra aux régions et aux collectivités visées de disposer de ces équipements qui contribuent directement au renforcement de leur activité économique pourtant même facilité par les infrastructures touristiques et les aménagements portuaires, aéroportuaires et les infrastructures de tourisme internationale (par exemple l'industrie des croisières internationales); l'agrandissement d'un troupeau ferrovial; les projets aidés devant appuyer directement le renforcement de la base économique; créer un nombre mesuré d'emplois durables, ou à moyen terme, créer un nombre important d'emplois durables, permettre à une région ou à une collectivité de se doter d'avantages compétitifs durables. Son succès sera mesuré notamment par la création et le développement d'entreprises, par le maintien et la création d'emplois durables et par la hausse des échanges commerciaux.

1.3.1. Contribuer à revitaliser les collectivités québécoises des régions à faible croissance économique

Plusieurs des nouvelles initiatives ciblent le renforcement de l'activité économique de sept régions dévitalisées, soit L'Abitibi-Témiscamingue, le Bas-Saint-Laurent, la Gaspésie et les îles de la Madeleine, la Mauricie, le Nord-du-Québec et le Saguenay —

Ces régions et ces MRC, qui comptent au total 795 municipalités et 21 municipalités régionales de comté s'ajoutent aux six régions courtes des années précédentes. La région de la Mauricie et les priorités élargit la portée de celle-là. Agence Pour l'Innovation et les ressources régionales de comté s'ajoutent aux six régions de l'exploitation de leurs ressources naturelles (par exemple la réduction des droits de coupe), leur développement dépend principalement des industries primaires et celles-ci créent un nombre relativement limité d'emplois. Enfin, l'accès à des sources de financement limité des entreprises de plis en plus avec le resserrement des encadrants qui le plan géographique, ces régions et ces MRC sont éloignées des grands marchés de consommation nord-américains. Elles sont peu demandées pour leurs produits finis. Elles sont peu

sur le plan géographique, ces régions et ces MRC sont éloignées des régions auxquelles l'Agence a déjà donné priorité.

Sur le plan géographique, ces régions et ces MRC sont éloignées des régions qui le plan régional, ce qui les rend vulnérables quant à la demande pour leurs produits finis. Elles sont peu

de posséder de plus en plus avec le resserrement des règles encadrant l'exploitation de leurs ressources naturelles (par exemple la réduction des droits de coupe), leur développement dépend principalement des industries primaires et celles-ci créent un nombre relativement limité d'emplois. Enfin, l'accès à des sources de financement limité des entreprises de plis en plus avec le resserrement des encadrants qui le plan régional, ce qui les rend vulnérables quant à la demande pour leurs produits finis. Elles sont peu

■ L'Agence a annoncé le lancement, au coût de 85 millions de dollars sur quatre ans, de l'*Initiative de revitalisation économique des collectivités-Vitalité* (IDEC-Vitalité). Par le passé, l'Agence a appuyé la diversification élargit la portée de l'activité économique des collectivités dans certains secteurs particuliers (par exemple la revitalisation dans les secteurs manufacturiers et de la construction). C'est à dire que l'Agence a contribué à la diversification économique des collectivités qui font face à une demande de vitalité. C'est initiatrice contribue donc à revitaliser le dynamisme des régions ciblées en diversifiant leur base économique et en réduisant la dépendance des collectivités dont l'économie

Ensuite, les régions du Québec doivent faire face au vasteissement de leur population, de leurs travailleurs et de leurs dirigeants d'entreprises, et elles doivent réussir à endiguer le départ d'une partie de leurs jeunes talents vers les grands centres métropolitains du Québec, voire vers d'autres pays. Ces deux phénomènes représentent une menace à la capacité de créer de la richesse et à la cohésion sociale, particulièrement dans les collectivités éloignées des grands centres urbains. Leur renversement supposera la mise en place d'un climat entrepreneurial sain et la création d'emplois durables.

Enfin, les régions devront réussir à mobiliser l'ensemble de leurs forces vives derrière les objectifs qu'elles se sont fixés. Pour ce faire, leurs leaders régionalaux devront en particulier tenir compte des exigences des citoyens qui s'attendent, avec raison, à ce que les organisations publiques pratiquent une réelle alternative à leurs besoins, qu'il s'agit de manifester des meilleures pratiques socio-économiques.

Pour répondre à ces défis particuliers, six nouvelles initiatives ont été annoncées en septembre 2006, selon trois grands axes d'action :

- Contribuer à revitaliser les collectivités qu'elles desservent et améliorer la compétitivité des PME et la création et le maintien d'entreprises en région.
- Appuyer la mobilisation des acteurs pour assurer que les politiques, les programmes et les projets de développement mis en œuvre dans les régions répondent adéquatement aux besoins de leurs collectivités.



D'abord, les régions du Québec doivent poursuivre la diversification de leurs activités et leur transformation progressive en une économie critique. En effet, la prospérité des collectivités québécoises dépend des capacités d'exporter et d'importe jouer un rôle de plus en plus important. Ensuite, la santé d'une industrie, voire d'une seule dans certains cas de la santé d'une seule industrie, dépend de la transformation de ressources naturelles, deux activités de plus en plus exposées aux effets de la mondialisation. Pour faire face à la concurrence étrangère, les régions du Québec doivent stimuler dans des marchés nouveaux, comme ceux des biotechnologies marines ou de l'environnement. Elles devront aussi concevoir ou implanter des modèles d'affaires, des technologies ou des processus qui leur permettent de se démarquer dans les industries traditionnelles présentes dans la région. Enfin, la prospérité des collectivités québécoises dépend de l'assaut par la concurrence étrangère.

Au cours de 2006, le ministre responsable de l'Agence a sillonné le Québec pour prendre le pouls des régions et pour discuter, avec les gens qui y vivent et y travaillent, des défis auxquels ils font face. Trois de ces défis ont commencé une attention particulière.

1.3 Six nouvelles initiatives pour l'Agence

Enfin, l'Agence met en œuvre le volet québécois du Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement qui vise à soutenir les entreprises québécoises dans le contexte de l'ouverture croissante du Canada à l'importation des produits textiles et vestimentaires des pays moins développés.

12) Agence est par ailleurs responsable de la mise en œuvre au Québec du Programme *infrastructures Canada*, dont l'objectif consiste en l'amélioration des infrastructures municipales, urbaines et rurales qui égocieuses et de la qualité de vie des citoyens. Ce programme a remplacé le Programme *Travaux d'infrastructures Canada* en 2000, mais certains projets approuvés dans le cadre de cette dernière initiative font toujours l'objet de dépenses par l'Agence.

Le Programme canadien d'aide à l'économie de la Gaspe et des îles-de-la-Madeleine représente une mesure spéciale visant à améliorer la situation économique de la région. Dans un desssein similaire, l'Agence a mis en place les Mesures d'adaptation des collectivités de pêche du Québec en collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux pour aider les villages affectés par la réduction des activités de pêche à créer de nouveaux emplois. Ces deux initiatives sont maintenant terminées.

Pour sa part, le *Programme de développement des collectivités* sert à appuyer la prise en main, par les collectivités régionales, de leur propre développement. Concrètement, il permet à l'Agence de soutenir financièrement 57 Sociétés d'aide au développement économiques (SADC), 15 Corporations de développement communautaire (CDC) et 10 Centres d'aide aux entreprises (CAE) actifs au Québec.

L'Agence a créé le programme *Initiatives régionales stratégiques* pour appuyer la réalisation de projets suscetteables d'avoir un impact structurent sur l'économie d'une région. Le programme soutient en particulier l'appropriation de technologies prometteuses par les entreprises, la mise en valeur du potentiel touristique des régions et en partenariat avec l'Agence de l'environnement. L'adaptation des communautés rurales au nouvel environnement

Le programme *IDÉ-PME* favorise le développement des entreprises du Québec en soutenant, entre autres, l'accroissement de leur capacité à commercialiser de nouvelles technologies ou idées, la réalisation d'expérimentations dans le secteur des ressources naturelles et à commercier en soutenant, entre autres, l'accroissement de leur capacité à créer le programme *Initiatives régionales stratégiques* pour appuyer la réalisation de projets suscetteables d'avoir un impact

Programmes de l'Agence	Programme de l'Innovation	Programme d'infrastructures	Programme d'entrepreneuriat et d'expérimentation	Programme stratégiques (IRS)	Programme de développement régionales	Programme de développement des collectivités (PDC)	Programme intensification des activités des PME	Programme d'adaptation des activités des PME dans les marchés extrêmes	Programme stratégiques régionales
Programmes d'autres ministères fédéraux mis en œuvre par l'Agence	Programme canadien d'appui au développement des infrastructures Canada (2000)	à l'économie de la Gaspésie et des îles-de-la-Madeleine (PCAE-G)	mesures d'adaptation des municipalités de pêche du Québec (MACPO)	mesures d'adaptation des collectivités de pêche du Québec (MACPO)	programme de développement régionales stratégiques (IRS)	programme de développement des collectivités (PDC)	intensification des activités des PME dans les marchés extrêmes	adaptation des communautés rurales au nouvel environnement	stratégies régionales
Programmes d'autres ministères fédéraux mis en œuvre par l'Agence	Programme canadien d'appui au développement des infrastructures Canada (1994) (terminé)	à l'économie de la Gaspésie et des îles-de-la-Madeleine (PCAE-G) (terminé)	mesures d'adaptation des municipalités de pêche du Québec (MACPO) (terminé)	mesures d'adaptation des collectivités de pêche du Québec (MACPO) (terminé)	programme de développement régionales stratégiques (IRS)	programme de développement des collectivités (PDC)	intensification des activités des PME dans les marchés extrêmes	adaptation des communautés rurales au nouvel environnement	stratégies régionales
Programmes d'autres ministères fédéraux mis en œuvre par l'Agence	Programme canadien d'appui au développement des infrastructures Canada (2000)	à l'économie de la Gaspésie et des îles-de-la-Madeleine (PCAE-G) (terminé)	mesures d'adaptation des municipalités de pêche du Québec (MACPO) (terminé)	mesures d'adaptation des collectivités de pêche du Québec (MACPO) (terminé)	programme de développement régionales stratégiques (IRS)	programme de développement des collectivités (PDC)	intensification des activités des PME dans les marchés extrêmes	adaptation des communautés rurales au nouvel environnement	stratégies régionales
Programmes d'autres ministères fédéraux mis en œuvre par l'Agence	Programme canadien d'appui au développement des infrastructures Canada (1994) (terminé)	à l'économie de la Gaspésie et des îles-de-la-Madeleine (PCAE-G) (terminé)	mesures d'adaptation des municipalités de pêche du Québec (MACPO) (terminé)	mesures d'adaptation des collectivités de pêche du Québec (MACPO) (terminé)	programme de développement régionales stratégiques (IRS)	programme de développement des collectivités (PDC)	intensification des activités des PME dans les marchés extrêmes	adaptation des communautés rurales au nouvel environnement	stratégies régionales

PROGRAMES MIS EN ŒUVRE PAR L'AGENCE EN 2004-2005, 2005-2006, OU PENDANT LE PREMIER SEMESTRE DE L'EXERCICE 2006-2007

1.2.3 Efficacité de l'aide de l'Agence

L'aide apportée par l'Agence aux acteurs économiques québécois produit des effets positifs. À titre d'illustration, l'examen d'une enquête réalisée en 2005-2006 auprès d'un échantillon d'entreprises appuyées par l'Agence indique que 75 des 150 entreprises répondantes ont déclaré avoir réalisé des ventes sur de nouveaux marchés. L'enquête a démontré que les ventes sur de nouveaux marchés ont augmenté en moyenne de 730 000 dollars pour 67 de ces mêmes répondants. De plus, les résultats de l'enquête révèlent que 63 entreprises sur 150 sont dévenues de nouvelles exportatrices. Le nombre moyen d'emplois créés, transforment ou maintiennent élevé à 11,6 par entreprise aidée, selon les entreprises qui ont répondu à ce volet du questionnaire.

1.2.4 Programmes qui ont permis à l'Agence d'investir dans l'économie des régions du Québec

Les exemples de résultats dont il est fait établissent l'efficacité de ces programmes qui ont permis à l'Agence à pu observer jusqu'à présent dans le cadre de l'Agence à pu établir ci-dessous sont ceux que l'Agence a pu rembourserables ou, plus exceptionnellement, des subventions aux acteurs du développement économique du Québec. Le tableau qui suit présente ces programmes.

L'Agence contribue à améliorer le positionnement des PME.



Principaux aspects du service	SATISFACTION DES BÉNÉFICIAIRES					
	Accessibilité aux services	Capacité de répondre aux besoins des bénéficiaires	Delai de réponse aux demandes d'aide financière	Accompagnement lors de la démarche	Capacité de répondre aux besoins des bénéficiaires	Accessibilité aux services
2005-2006	85 %	87,7 %	90,9 %	91,4 %	92,8 %	90,7 %
2004-2005	85 %	87,3 %	85,3 %	88,6 %	90,0 %	88,8 %
2003-2004	80 %	86,0 %	75,5 %	78,2 %	81,1 %	77,4 %
2002-2003	85 %	90,5 %	89,9 %	89,1 %	91,7 %	90,1 %
2001-2002	80 %	86,0 %	75,5 %	78,2 %	81,1 %	77,4 %
2000-2001	85 %	87,7 %	90,9 %	91,4 %	92,8 %	90,7 %
2005-2006	85 %	87,3 %	85,3 %	88,6 %	90,0 %	88,8 %
2004-2005	80 %	86,0 %	75,5 %	78,2 %	81,1 %	77,4 %
2003-2004	85 %	90,5 %	89,9 %	89,1 %	91,7 %	90,1 %
2002-2003	80 %	86,0 %	75,5 %	78,2 %	81,1 %	77,4 %
2001-2002	85 %	87,7 %	90,9 %	91,4 %	92,8 %	90,7 %
2000-2001	80 %	86,0 %	75,5 %	78,2 %	81,1 %	77,4 %

1.2.2 Appréciation des bénéficiaires de l'Agence

Types de projets	EFFET INCITATIF DE L'AIDE FINANCIÈRE DE L'AGENCE		
	Projets Compte à rebours	Projets Vitrail de collectivités	Projets Téléphonique
2004-2005	93 %	97 %	100 %
2005-2006	93 %	97 %	100 %

Note : Les bénéficiaires de fonds de l'Agence sont interrogés chaque année dans le cadre d'une enquête téléphonique.

Types de projets	EFFET INCITATIF DE L'AIDE FINANCIÈRE DE L'AGENCE		
	Projets Compte à rebours	Projets Vitrail de collectivités	Projets Téléphonique
de l'Agence sont assez intéressante	93 %	97 %	100 %
Proposition des projets ou l'aide	93 %	97 %	100 %

Dans l'ensemble de ses programmes, l'Agence cherche à accorder son soutien financier à un projet lorsqu'e tout imdigne que celui-ci ne serait pas éligible sans cette aide ou, tout au moins, serait réalisée à plus tard, ou serait remise à plus tard. Les résultats du sondage indiquent que l'effet incitatif de l'aide de l'État au Québec pour le développement économique a été obtenu dans le cadre des enquêtes téléphoniques. Ces données ont été obtenues par leurs promoteurs ou modifiés considérablement.

Les données de ce tableau n'incluent pas celles des programmes infrastructure Canada.

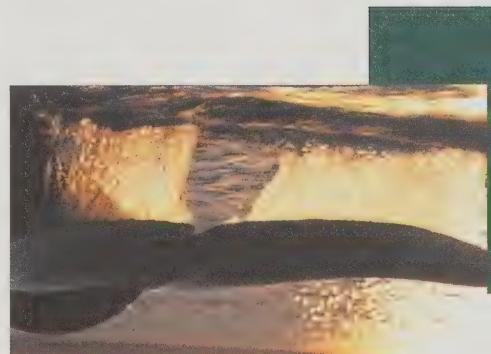
La Gaspésie — îles-de-la-Terre-Adélie et le Saguenay — Lac-Saint-Jean.

Les régions Patriarchales sont : l'Abitibi-Témiscamingue, le Bas-Saint-Laurent, la Côte-Nord, le Nord-du-Québec,

Notes:

APERCU DES INVESTISSEMENTS DE L'AGENCE ENTRE 2004 ET 2006

L'Agence a investi plus de 441 millions de dollars dans 1 405 projets dans les régions périphériques du Québec. Particulier que sur ces 1 405 projets, 375 d'entre eux (27 %) ont été réalisés dans les régions périphériques du Québec. L'investissement de l'Agence dans ces projets a atteint 118 millions de dollars, soit 26 % des 441 millions de dollars investis. Pendant la même période, l'Agence a injecté plus de 436 millions de dollars dans 1 249 projets de soutien au dynamisme et à la vitalité des collectivités québécoises. La valeur totale des projets d'amélioration de la vitalité des collectivités québécoises a atteint plus de 1,8 milliard de dollars. Plus de la moitié de ces projets (55 %) ont été réalisés dans les régions périphériques du Québec. L'Agence a investi 29 % des 436 millions de dollars investis.



1.2. Aperçu global des réalisations de l'Agence pour la période couvrant les exercices 2004-2005, 2005-2006, et le premier semestre de l'exercice 2006-2007

En 2004-2005 et 2005-2006, l'Agence a mis principalement l'accent sur deux priorités, soit promouvoir l'innovation et l'économie du savoir dans les régions du Québec, et soutenir les collectivités aux prises avec des difficultés d'adaptation. Les priorités pour l'exercice 2006-2007 se sont inscrites en continuité avec les priorités antérieures : l'Agence a davantage misé sur les régions et les collectivités en transition et sur les PME innovantes.

1.2.1. Investissements dans l'économie des régions du Québec

Comme l'illustre le tableau qui suit intitulé *Apéryu des investissements économiques dans l'économie des régions du Québec*, l'Agence a soutenu financièrement 2654 projets entre le 1^{er} avril 2004 et le 30 septembre 2006. Avec des investissements totaux de 1,6 milliards de dollars, elle a ainsi favorisé la réalisation de projets de développement économiques d'une valeur globale de plus de 3,6 milliards de dollars.

Autrement dit, chaque dollar injecté par l'Agence a directement entraîné des investissements de plus de trois dollars additionnels dans l'économie.

LA gérance croît que les régions du Québec pourront mieux relever les défis économiques auxquels elles font face dans un climat où les divers acteurs du développement collaboreront les uns avec les autres. Pour cette raison, l'Agence continue, au cours des prochaines années, à concentrer avec les gens du milieu; les autres ministères et organisations fedéraux; le gouvernement du Québec et les municipalités sous son autorité; des organismes de développement locaux; des organismes régionaux ou sectoriels; des établissements de haut savoir.

L'AGENCE EN ACTION

1.1. Rôle de l'Agence

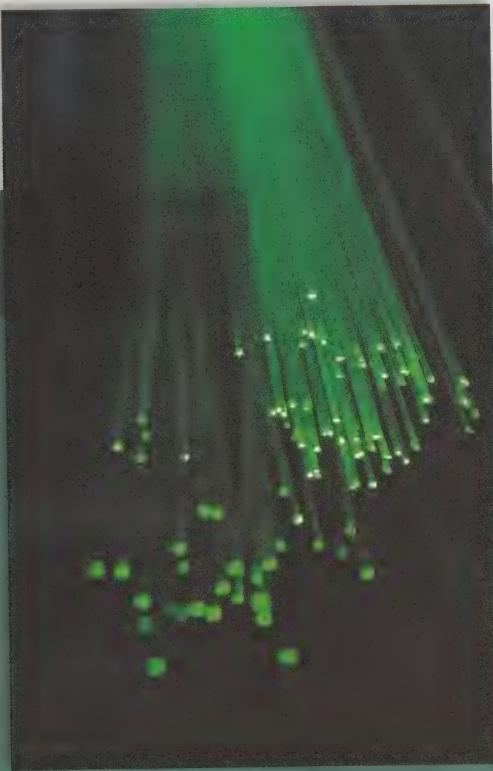
Dans le but d'appuyer le Québec à proscrire dans un contexte de vivre concurrence, l'Agence collabore avec l'ensemble des ministres et des organismes fédéraux afin que la formulation de politiques et de programmes nationaux se fasse en tenant bon compte des réalités actuelles des régions du Québec. D'autre part, l'Agence intervient auprès des acteurs économiques du Québec en leur offrant des services-conseils et des services d'accompagnement pour l'entrepreneuriat et les bureaux d'affaires, et en leur appuyant son soutien financier.

La section de l'Agence auprès des Petites et moyennes entreprises les aide à produire ou à acquérir de nouvelles connaissances, à étendre leurs compétences, à explorer des occasions de partenariat, à améliorer leur productivité et leurs capacités d'innovation ou de commercialisation. L'Agence épaulé également des organisations à but non lucratif qui effectuent des services d'appui au développement des entreprises, des associations et des régions du Québec. Par exemple, elle soutient la

L'AGENCE en ACTION

Section 1





MESSAGE de la DIRECTION

Pour l'Agence, la pratique d'une approche intégrée et d'une gestion de plus en plus axée sur les résultats représente un défi stimulant qui ne peut être sous-estimé et qu'elle entend relever à la hauteur des attentes du bâtonnement et des citoyens.

Sur les résultats de l'Agence, la qualité de la gestion et les efforts entrepris par l'organisme égalentement les efforts entrepris par les acteurs et elle mettra bientôt en œuvre de nouvelles programmes extrêmement ciblés pour mieux évaluer les résultats de l'Agence pour servir l'ensemble des secteurs de l'économie et de la société civile.

L'Agence continuera de rechercher l'amélioration de la qualité de sa gestion. Elle continuera de la pratiquer d'une approche intégrée et d'une gestion de plus en plus axée sur les résultats.

Présidente
Michèle d'Aury

Jean-Pierre Blackburn
Ministre du Travail et ministre de
l'Agence de développement économique
du Canada pour les régions du Québec

—mme 8

idem telle les principaux détails lancés à leur région pour élaborer les solutions qui permettront de les relever avec succès. Aujourd'hui, les régions du Québec font face à des enjeux de développement de taille. Cependant, l'Agence entend plus que jamais travailler avec elles pour les aider à relever ces défis et à poursuivre sur la voie de la prospérité.

qui jouent un rôle cle dans l'économie québécoise. J'ai discuté particulièrement avec des personnes qui ont consacré leur vie à leur entreprise et à la création d'emplois dans leur collectivité. J'ai aussi échangé avec des leaders régionaux qui comprennent que, dans le contexte de la nouvelle économie, les régions du Québec doivent poursuivre leurs efforts de diversification, tout comme les entreprises doivent continuer d'accroître leur productivité et leur capacité à innover.

A color portrait of a man with dark hair and a beard, wearing a white shirt, a patterned tie, and a dark suit jacket. He is smiling and looking slightly to the right of the camera. The background is a plain, light-colored wall.

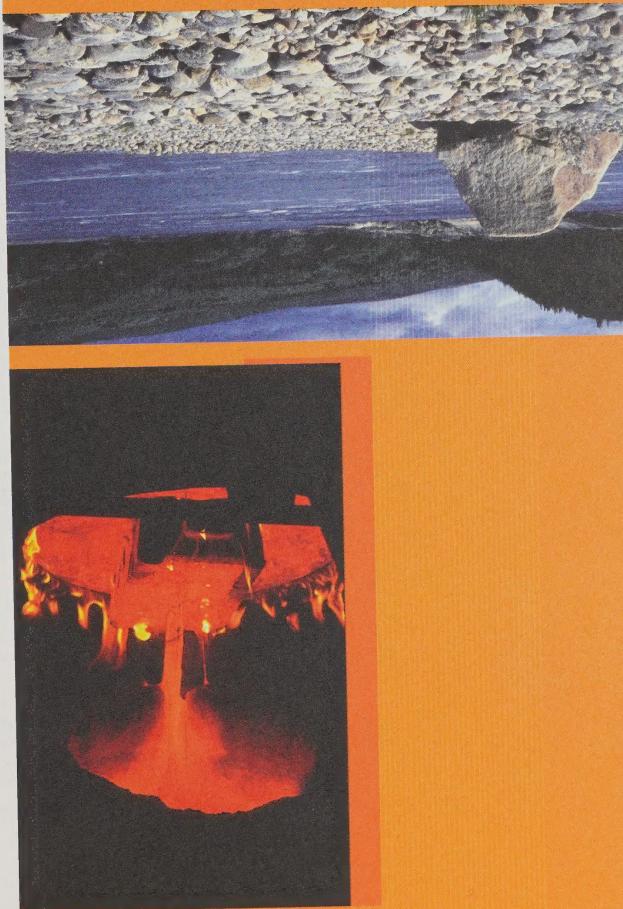
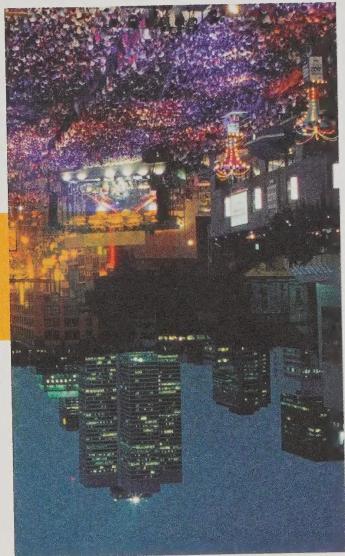
MESSAGE DU MINISTRE

La Loi sur l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec, prévoit qu'avant le 1^{er} janvier 2007, la présidente remettra au ministre un rapport détaillant les activités de l'organisation. Le ministre doit déposer chaque édition du rapport au Parlement devant les deux chambres du Parlement dans les quinze premiers jours de séance suivant la remise du rapport par la présidente. Cette loi prescrit également que la présidente remette un nouveau rapport au Parlement au ministre en 2011, puis par la suite, tous les cinq ans. Le Rapport au Parlement est complémentaire aux autres rapports que le ministre responsable de l'Agence dépose annuellement devant le Parlement, comme le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport ministériel sur le rendement.

1 Pour consulter le texte de la Loi : <http://laws.justice.gc.ca/fh/E-1.3/index.html>.

2 Ces rapports parmi d'autres se trouvent à l'adresse : http://www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp.

Section 1 : I. Agence en action	5	Note au lecteur
1.1. Rôle de l'Agence	7	Message du ministre
1.2. Aperçu global des réalisations de l'Agence pour la période couvrant les exercices 2004-2005, 2005-2006, et le premier semestre de l'exercice 2006-2007	9	Message de la direction
1.2.1. Investissements dans l'économie régionale et l'innovation	9	
1.2.2. Appréciation des bénéficiaries de l'Agence du Québec rendus possibles par l'Agence	12	
1.2.3. Effets de l'aide de l'Agence	13	
1.3. Six nouvelles initiatives pour l'Agence	13	
1.3.1. Contribuer à revitaliser les collectivités québécoises	15	
1.3.2. Appuyer la compétitivité des PME et la création et le développement d'entreprises en région	17	
1.3.3. Favoriser la mobilisation des acteurs socio-économiques pour s'assurer que les politiques, les programmes et les projets de développement mis en œuvre dans les régions répondent adéquatement aux besoins de leurs collectivités	21	
Section 2 : Une gestion davantage axée sur les résultats	25	
2.1. Responsabilité et ressources attribuées à l'Agence	26	
2.2. Mesures prises par l'Agence en matière de gestion axée sur les résultats	26	
2.2.1. L'Agence aborde les questions de développement avec une approche intégrée	27	
2.2.2. L'Agence mettra en œuvre de nouveaux programmes sur les résultats	27	
2.2.3. L'Agence continue d'améliorer la qualité de sa gestion et les effets de ses actions	29	
2.2.4. L'Agence accroît sa capacité à évaluer la qualité	29	
Annexe 1 : Liste des tableaux	36	Annexes
Annexe 2 : Bureau d'affaires de l'Agence	37	
	37	





RAPPORT 2006 au PARLEMENT

Canada

2006
RAPPORT
au PARLEMENT

Développement
Économique Canada

pour les régions du Québec
Développement Économique Canada
for Quebec Regions

